

DESARROLLO DE MERCADOS ALIMENTARIOS EN ESPAÑA: ANÁLISIS CON EL DIAMANTE DE PORTER

Calzadilla, J.F.^{a*}, López, J.L.^{b*}, Villa, A.^b

^a UNIR, Rioja, Facultad Empresa y Comunicación, (La Rioja, España). *jesus.calzadilla@unir.net

^b UPM, Madrid, ETSI Agrónomos, Dpto. Economía, Estadística y Gestión de empresas, (Madrid, España).

*jluis.lopez@upm.es; aurelio.villa@upm.es

RESUMEN: El propósito de este trabajo es analizar desde una perspectiva de creación de competencias en el desarrollo de los mercados alimentarios, tomando como base España en dos periodos de tiempo significativos. Para este análisis se ha utilizado el modelo del Diamante de Porter. Este modelo considera que la ventaja competitiva de un mercado resulta de la interacción de cuatro factores, como son las condiciones de la demanda, la condición de competencia de los factores, las industrias de soporte y las estrategias, y rivalidad entre las compañías. Analizando los diferentes factores y su importancia, el modelo ayuda a detectar fortalezas y debilidades en los actores del mercado, y su cambio en el tiempo.

PALABRAS CLAVE: *Diamante de Porter, suministro alimentario, mercados agroalimentarios, distribución agroalimentaria.*

1. MERCADOS DE ALIMENTACIÓN COMPETITIVOS

En el análisis de los mercados agroalimentarios se ha utilizado el modelo de Scherer (1971), denominado "Un modelo para el análisis de las organizaciones industriales" que sigue una cadena lógica similar a una cadena de valor. En este modelo Scherer muestra que el comportamiento de los actores influye en la estructura del mercado y la demanda.

Recientemente los análisis de competitividad de los mercados suelen referirse al modelo del "Diamante de Porter" desarrollado por Porter (1985). Este marco está basado en la asignación de los factores de competencia y su fuerza. Su uso en el análisis de mercados agroalimentarios es creciente (Pitts, 1997).

El concepto de suministro alimentario subyace en el desarrollo de los mercados agroalimentarios. En los países desarrollados se realiza principalmente mediante "Mercados Mayoristas", situados en las grandes ciudades, que centralizan la distribución de productos frescos.

La amplia utilización tecnológica en las actividades comerciales, ha permitido el desarrollo de otras formas de distribución completando las necesidades del suministro alimentario. Aunque

algunas de estas formas ya tienen algunas décadas de existencia, su tamaño y volumen de negocio permite simultanear la operación mayorista con la operación minorista, como por ejemplo las cadenas de supermercados e hipermercados. Recientemente el e-comercio ha surgido como otro modo de compra añadido a los anteriores.

En la Unión Europea con objeto de asegurar la calidad y la inocuidad alimentaria ha creado la EFSA (European Food Safety Agency), replicada en el caso español en la AESAN (Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición).

2. LA VENTAJA COMPETITIVA Y EL DIMANTE DE PORTER

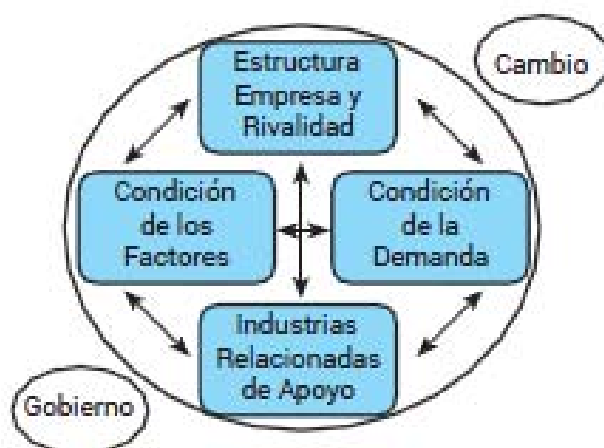
Michael Porter en su trabajo seminal "The competitive Advantage of Nations" (Porter, 1998) ofrece una visión del proceso de creación de prosperidad en las naciones, separando las fuerzas que subyacen en la competitividad nacional. La prosperidad no depende de las riquezas del país sino de la capacidad de su industria de innovar y cambiar (Grant, 1991).

La competitividad y el bienestar generado acompañan a todos los productos industriales incluyendo los productos agroalimentarios y sus mercados (Cartwright, 1993). La industria agroalimentaria no es solo un sector clave en el comercio, nacional e internacional, sino también una necesidad para todos en relación con el suministro alimentario, convirtiéndose en una ventaja competitiva de los países. (Pitts et al., 2001; Kaacsony, 2008; Sterns y Thomas, 2010).

El Diamante de Porter consta de cuatro factores interrelacionados, mostrados en el gráfico 1. Además hay dos factores externos, gobierno y cambio. Los factores son los siguientes:

- **Condiciones de los factores.** Están relacionados con los factores de producción relevantes en las industrias. Limitan la productividad y la optimización de los mercados en un momento dado.
- **Condiciones de la demanda.** Caracterizan la demanda de los productos y servicios.
- **Industrias relacionadas y de apoyo.** Existencia de industrias suministradoras de apoyo que refuerzan la innovación en las actividades de la cadena de valor.
- **Estructura empresa y rivalidad.** Caracteriza la operación de las industrias establecidas en el país, las cuales están bajo el foco de competitividad.

Gráfico 1. Factores Diamante de Porter.



Fuente: Michael Porter 1985.

3. ANÁLISIS DEL DIAMANTE

El análisis puede reflejar diferentes escenarios de competitividad bien a nivel geográfico o temporal. En algunos casos, el cambio a nivel nacional es debido a cambios de los factores en el tiempo. En otros, refleja la competencia global entre países y las industrias.

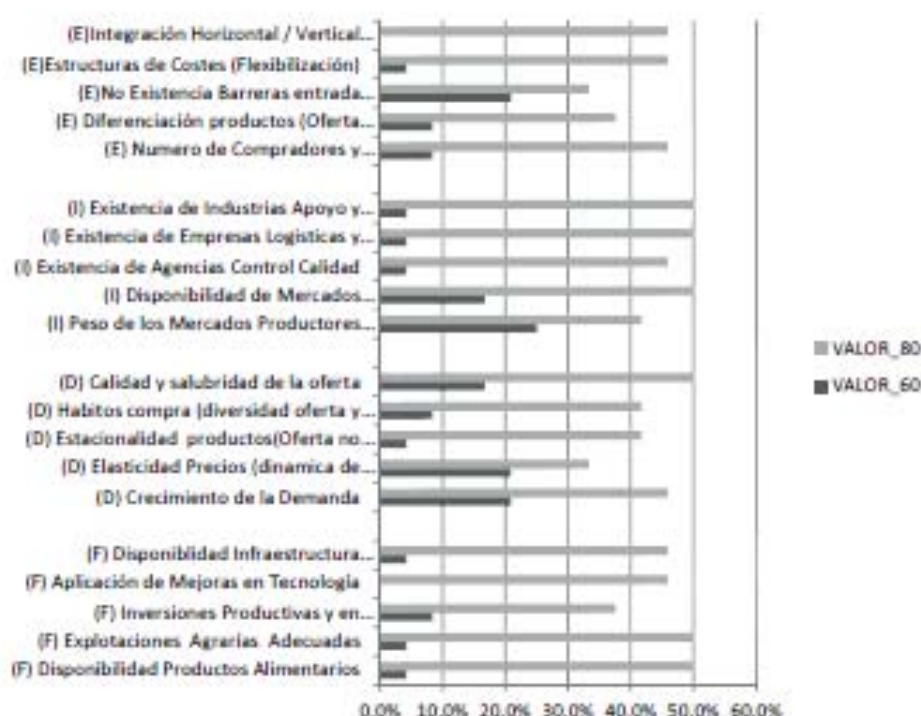
Se han utilizado diferentes enfoques para incluir métodos cuantitativos en el análisis. Unos han utilizado Análisis Factorial (Bakau, 2012), otros Análisis de Cluster (Harzing, 2014) o el Modelo de Ecuaciones Estructurales SEM (Eickelpasch et al., 2010). Sin dejar de considerar el mérito de estos enfoques, la necesidad de grandes volúmenes de datos y el enmascaramiento ocasional de los factores de competitividad hace difícil el empleo de estos métodos.

Otros investigadores han seguido otros enfoques (Stone y Ranchhad, 2006) utilizando el método de análisis SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) (Radder y Low, 1998). Este permite clasificar y comparar información basada en datos ordinales, necesitando un menor volumen de datos sin afectar la claridad de las variables estratégicas.

En este estudio se ha utilizado la variante SPACE. En este caso los atributos determinantes de los factores son variables categóricas resultantes de la consulta a un panel de expertos en marketing y mercados agroalimentarios. Se han considerado dos periodos de tiempo, hasta la década de 1960 entorno pre- desarrollo, y la década posterior a 1980 en pleno desarrollo del modelo de mercados. En el gráfico 2 presenta los atributos de los factores atendiendo a su disponibilidad más alta.

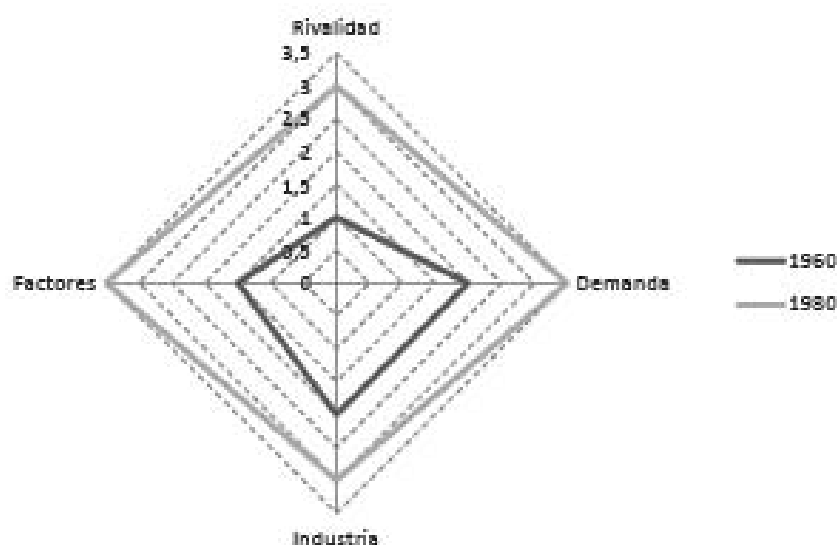
En el gráfico 3 se observa el Diamante comparativo entre los dos periodos de tiempo considerados. Los niveles de la escalas corresponden a los niveles de la encuesta, de ninguno a lo más alto.

Gráfico 2. Atributos de los factores y valoración de presencia.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3. Comparación Diamante de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

Los mayores incrementos son en estructura empresarial y rivalidad, y condiciones de los factores. Las mayores puntuaciones para condiciones de la demanda y condiciones de los factores. Los cambios entre los dos periodos son en cualquier caso muy significativos y todos los atributos han contribuido de forma significativa (gráfico 2).

Puede observarse en el periodo 1960 una oferta limitada que afecta el crecimiento de la demanda e industria. En 1980 la situación está bastante normalizada.

El efecto externo de las políticas públicas: desarrollo de infraestructuras, mercados mayoristas (MERCASA), PAC y agencias de normalización, están en parte detrás de este desarrollo.

4. CONCLUSIONES

Este estudio compara la evolución de la competitividad del suministro alimentario en España entre dos épocas, el periodo anterior a 1960 y posterior a 1980, ambos incluidos. Desarrollo marcado por importantes políticas públicas y la entrada en la Unión Europea.

La comparación del desarrollo competitivo se realiza mediante el modelo del Diamante de Porter (gráfico 3). Los cambios son relevantes. En el periodo 1980 crecen los factores asociados con la oferta (condición de los factores, estructura empresas y rivalidad) y la demanda (condiciones de la demanda, e industrias de soporte). El gran desarrollo de los factores de la oferta motivados por las políticas públicas, y el crecimiento de empresas competitivas gracias a la apertura de los mercados logran el salto de competitividad observado.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Bakau, I., Dogan, I.F. (2012). Competitiveness of the industries based on the Porter's Diamond model: an empirical study. *International Journal of Research and Applied Science*, 11(3): 441-445.
- Cartwright, W.R. (1993). Multiple linked Diamonds: New Zealand's Experience. *Management International Review Special Issue*, (1993) pp. 55-70.

- Eichelpasch, A., Lejpras, A., Stephan, A. (2010). Location and internal sources of firm competitive advantage: applying Porter's Diamond model at the firm level. *Jönköping International Business School, Working Paper*, 6.
- Grant, R.M. (1991). Porter's competitive advantage of Nations: an assessment. *Strategic Management Journal*, 12(7): 535-548. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250120706>
- Harzing, A.W., Giroud, A. (2014). The competitive advantage of Nations: an application to academia. *Journal of Informetrics*, 8(1): 29-42. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joi.2013.10.007>
- Kaacsony, P. (2008). Analysis of competitiveness of Hungarian wheat sector with Porter's Diamond model. *Journal Central European Agriculture*, 8(3): 399-404.
- Pitts, E., O'Connell, L., McCarthy, B. (2001). *The Competitiveness of the Irish Food Processing Industry*. The National Food Centre. Teagase.
- Pitts, E. (1997). *Determinants of food industry competitiveness*. Structural Change in the European Food Industries- Report of findings of EU concerted action: University of Reading UK.
- Porter, M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press New York.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press New York.
- Radder, L., Louw, L. (1998). The SPACE Matrix: a tool for calibrating competition. *Long Range Planning Elsevier Science Ltd. UK*, 31(4): 549-559. [http://dx.doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)80048-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0024-6301(98)80048-4)
- Scherer, F.M. (1971). *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Rand McNally Company.
- Sterns, J.A., Thomas, H.S. (2010). Evaluating sustainable competition advantages in Brazilian and US processed citrus supply chains: an application of Porter's Diamond framework. *International Journal of Food Systems Dynamics*, 2: 167-179. <http://dx.doi.org/10.1002/jsc.770>
- Stone, H.B.J., Ranchhad, A. (2006). Competitive advantage of a nation in the global arena: a quantitative advancement to Porter's Diamond applied to the UK USA and Bric Nations. *Strategic Change*, 15: 283-294.